

**POLA PENGEMBANGAN KARIR SUMBER DAYA MANUSIA  
(SDM) PENDIDIKAN PADA MADRASAH IBTIDAIYAH**

**Sholikin**

Pasca Sarjana PGMI, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia  
[22204085005@student.uin-suka.ac.id](mailto:22204085005@student.uin-suka.ac.id)

**Erna Zumrotun**

UNISNU Jepara, Jawa Tengah, Indonesia  
[erna@unisnu.ac.id](mailto:erna@unisnu.ac.id)

**Sabarudin**

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, Indonesia  
[sabarudin@uin-suka.ac.id](mailto:sabarudin@uin-suka.ac.id)

**Ismatun Nisak**

UNISNU Jepara, Jawa Tengah, Indonesia  
[ismatunnisak214@gmail.com](mailto:ismatunnisak214@gmail.com)

**Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pola pengembangan karir Sumber Daya Manusia (SDM) pada satuan Pendidikan. Penting bagi personel dalam sebuah lembaga untuk mengembangkan karir sesuai dengan jabatan yang mereka emban, agar mampu bersaing dengan institusi lainnya, serta keberlangsungan lembaga tersebut dapat dipertahankan eksistensinya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan jenis penelitian field studi (studi lapangan) sedangkan metode yang digunakan adalah studi kasus. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah pola pengembangan karir yang diterapkan oleh pimpinan pada Madrasah Ibtidaiyah (MI). Data tentang pengembangan karir pada lembaga tersebut dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis dalam penelitian ini dengan cara triangulasi, yang tahapannya meliputi pengumpulan, pengkodean, pemadatan, display data, dan terakhir adalah menyimpulkan. Hasil dari penelitian ini mendeskripsikan tentang pola pengembangan karir pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara. Usaha dalam pengembangan karir SDM melalui tahapan analisis kebutuhan pada lembaga, penempatan Sumber Daya Manusia (SDM), pengembangan karir Sumber Daya Manusia (SDM), dan evaluasi. Pengembangan karir sangat dibutuhkan demi meningkatkan kompetensi personel agar mampu menjalankan tugas sesuai dengan job deskripsi untuk mencapai tujuan. Kata kunci: Karakter, Profil Pelajar Pancasila, Madrasah Ibtidaiyah*

**Abstract**

*This research aims to describe the career development pattern of Human Resources in education units. It is important for personnel in an institution to develop careers in accordance with the positions they hold, so that they are able to compete with other institutions, and the existence of the institution can be maintained. This research uses a qualitative approach, with a field study type of research while the method used is a case study. The data needed in this research is the career development pattern implemented by the leadership at Madrasah Ibtidaiyah (MI). Data about career development at this institution was collected using interview, observation and documentation techniques. The analysis in this research is done by triangulation, the stages of which include collecting, coding, condensing, displaying data, and finally concluding. The results of this research describe career development patterns at Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara. Efforts to develop HR careers go through the stages of needs analysis at the institution, placement of Human Resources (HR), career development of Human Resources (HR), and evaluation. Career*

*development is needed to improve personnel competency so that they are able to carry out tasks in accordance with the job description to achieve goals.*

*Keywords: Developing, Career, Human Resources, Education, Elementary Basic School*

## PENDAHULUAN

Sebuah lembaga tentunya memiliki struktur organisasi yang di dalamnya terdapat personel untuk menjalankan roda organisasi tersebut. Masing-masing personel tentunya memiliki wewenang dan tanggung jawab yang berbeda untuk menyelesaikan tugas dan mengambil keputusan.<sup>1</sup> Perbedaan tugas dan tanggung jawab pada masing-masing personel menunjukkan keteraturan dalam pengembangan karir, sehingga anggota organisasi tersebut siap dalam menjalankan tugas sesuai dengan job deskripsinya, dengan demikian tujuan dari pengembangan karir adalah untuk menyiapkan personel menghadapi pekerjaan pada unit kerjanya.<sup>2</sup>

Dalam lingkup satuan pendidikan, pengembangan karir dapat memanfaatkan potensi berbakat yang tersedia.<sup>3</sup> Ketersediaan potensi tersebut dapat dipetakan oleh kepala madrasah selaku pimpinan dalam satuan pendidikan. Mengingat salah satu fungsi kepala madrasah sebagai administrator dalam satuan pendidikan, maka menjadi kewenangan bagi kepala madrasah menyusun program kerja dan menentukan struktur organisasi sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh personelnya.<sup>4</sup> Adanya struktur organisasi akan mempermudah kepala madrasah dalam membagi jenis pekerjaan, sehingga dengan pembagian jenis pekerjaan tersebut dapat meningkatkan produktivitas, efektivitas, serta efisiensi pekerjaan.<sup>5</sup>

Efektivitas dan produktivitas dalam sebuah pekerjaan akan dipengaruhi oleh kompetensi pegawai.<sup>6</sup> Seorang pegawai dapat meningkatkan kompetensinya ditopang dengan keikutsertaannya dalam pelatihan dan pendidikan. Pelatihan adalah proses pendidikan yang dilaksanakan dalam jangka waktu singkat dengan prosedur sistematis dan terorganisir.<sup>7</sup> Partisipasi personal dalam pelatihan dan pendidikan akan memberikan pengalaman yang dijadikan sebagai modal dalam

---

<sup>1</sup> Nurul Ulfatin dan M.Pd. Teguh Triwiyanto, *"Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan," Fakultas Ilmu Pendidikan, Malang* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015).

<sup>2</sup> Carolus Borromeus Mulyatno, "Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan," *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4 (2022).

<sup>3</sup> Moch. Charis Hidayat, *Pengembangan Karir Bidang Kajian ( Teoritis dan Praktik )* (Surabaya: UMSurabaya, 2019), h.5.

<sup>4</sup> Andriyani dan Margono Mitrohardjono, "Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Sekolah Dasar Di Sd Lab School Fip Umj," *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2020), <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.117-128>.

<sup>5</sup> Mukhlison Effendi, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021), <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>.

<sup>6</sup> Feti Fatimah Maulyan, "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review," *Jurnal Sain Manajemen* 1, no. 1 (2019).

<sup>7</sup> Nasfi Nasfi, "Pengaruh Diklat Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Umkm Provinsi Sumatera Barat," *al-fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2020): h.11, <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2025>.

mengembangkan organisasi, dengan pengalaman yang dimiliki menunjukkan personel tersebut telah menghabiskan waktu, frekuensi, melaksanakan jenis tugas, dapat menerapkan ilmu pengetahuan dan mencapai hasil sesuai dengan tupoksi yang ditentukan.<sup>8,9</sup>

Pada lingkup organisasi termasuk satuan pendidikan, yang menjadi penentu keberhasilan adalah manusia, dan karyawan yang memiliki komitmen untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan wewenangnya.<sup>10,11</sup> Pernyataan tersebut nampaknya tepat, karena Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset hidup/*physical asset* sebagai penggerak dan penentu arah kegiatan organisasi.<sup>12</sup>

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif*, untuk mendekati dunia sosial sebagaimana adanya agar dapat memahami realitas sosial secara lebih mendalam.<sup>13,14,15</sup> Jenis penelitian ini adalah *field study*/penelitian lapangan yang terkait dengan dua hal yakni antropologi dan sosiologi.<sup>16</sup> Metode yang digunakan dalam penelitian adalah studi kasus, karena data yang diambil berupa tindakan dan tingkah laku manusia, yakni berkaitan dengan apa yang diucapkan dan diperbuat seseorang pada waktu tertentu, sebagai produk dari cara orang tersebut menafsirkan dunianya Secara keseluruhan skenario penelitian kualitatif dengan jenis *field study* dengan metode studi kasus dapat divisualisasikan melalui gambar 1 berikut.<sup>17</sup>

---

<sup>8</sup> Maulyan, "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review."

<sup>9</sup> Aisatun Nisa Fauziah dkk., "Bentuk-Bentuk Penempatan Kerja" 1, no. 1 (2022).

<sup>10</sup> Martina Isnaini dkk., "Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *Acman: Accounting and Management Journal* 2, no. 2 (2022), <https://doi.org/10.55208/aj.v2i2.49>.

<sup>11</sup> Chairiah Yulianti Siregar dan Suryani Hardjo, "Hubungan Komunikasi Interpersonal dan Persepsi Pengembangan Karir Dengan Kepuasan Kerja," *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA* 5, no. 1 (2013).

<sup>12</sup> Jauhari Hafiz, Badia Parizade, dan Agustina Hanafi, "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keinginan Berpindah (Turnover Intention) (Studi Kasus Pada Karyawan PT. BFI Finance. Tbk Cabang Palembang)," *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis & Terapan* 13, no. 2 (2016).

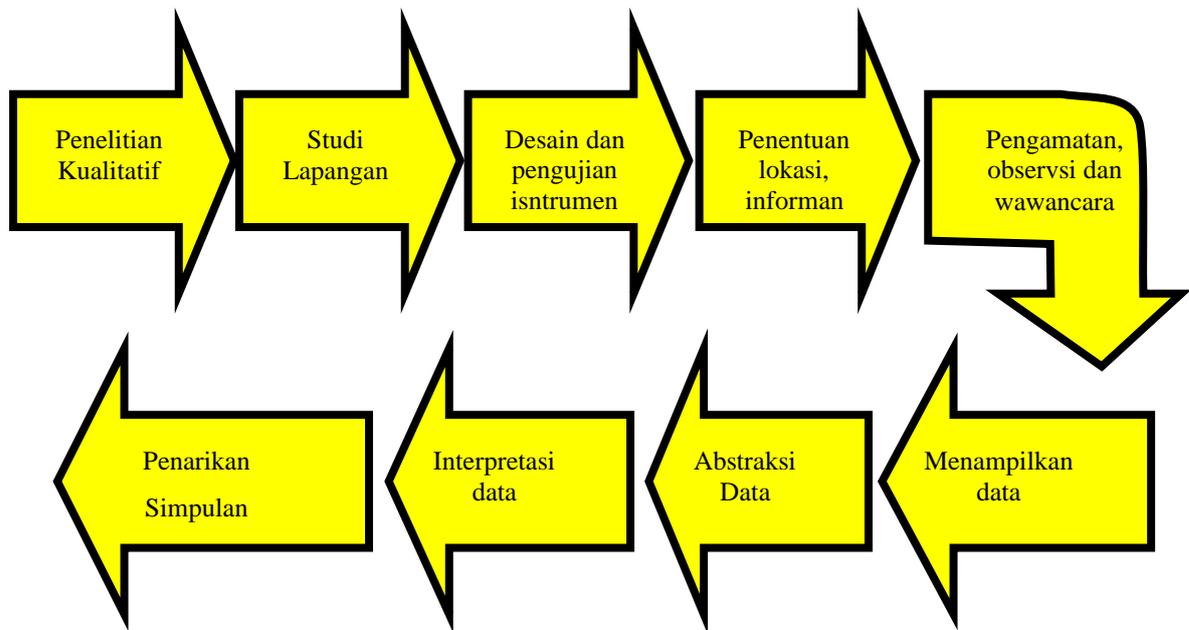
<sup>13</sup> Nina Nurdiani, "Teknik Sampling Snowball dalam Penelitian Lapangan," *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5, no. 2 (2014), <https://doi.org/10.21512/comtech.v5i2.2427>.

<sup>14</sup> L. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Revisi (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017).

<sup>15</sup> John W Creswell, *30 Keterampilan Esensial untuk Penelitian Kualitatif*, I (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018).

<sup>16</sup> Fadlun Maros dkk., "Field research )," 2016.

<sup>17</sup> Maros dkk.



**Gambar 1.** Skenario Penelitian Kualitatif Jenis Field Study

Kebutuhan data dari penelitian ini adalah data tentang pengembangan karir SDM pendidikan di MI Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara, yang di *break down* menjadi empat pembahasan yang terdiri atas 1). Analisis kebutuhan, 2). Penempatan SDM, 3). Pengembangan karir SDM, 4). Evaluasi. Keempat data tersebut akan diambil baik dari sumber data primer maupun sekunder. Pemerolehan data primer melalui nara sumber secara langsung, sedangkan data sekunder dari sumber tidak langsung seperti halnya dokumen.<sup>18</sup>

Data-data yang dibutuhkan tersebut akan diambil dari MI Miftahul Huda 02 Ngasem Kecamatan Batealit Kabupaten Jepara. Waktu pengambilan data tersebut pada semester genap tahun ajaran 2022/2023. Mengenai urutan kerja peneliti dalam pengambilan data dapat dilihat lebih jelasnya pada tabel 1 di bawah ini.

<sup>18</sup> Titin Pramiyati, Jayanta Jayanta, dan Yulnelly Yulnelly, "Peran Data Primer Pada Pembentukan Skema Konseptual Yang Faktual (Studi Kasus: Skema Konseptual Basisdata Simbumil)," *Simetris : Jurnal Teknik Mesin, Elektro dan Ilmu Komputer* 8, no. 2 (2017): h.679, <https://doi.org/10.24176/simet.v8i2.1574>.

**Tabel 1.** *Run Down* Kegiatan Penelitian

No	Nama Kegiatan	Bulan Mei			
		Pekan 1	Pekan 2	Pekan 3	Pekan 4
1	Pemberitahuan kepada kepala madrasah akan melaksanakan penelitian di lembaga	√			
2	Penyusunan instrumen penelitian	√	√		
3	Melaksanakan wawancara dan observasi			√	
4	Pengolahan data penelitian			√	
5	Desiminasi hasil penelitian				√

Data yang telah ditentukan di atas diperoleh peneliti dari sumber terpercaya, sehingga dibutuhkan informan dalam penelitian ini. Informan ditentukan dengan teknik purposif sampling dengan tujuan tertentu, yakni tentang pengembangan karir SDM dalam pendidikan, sehingga informan yang dituju adalah kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara.<sup>19</sup>

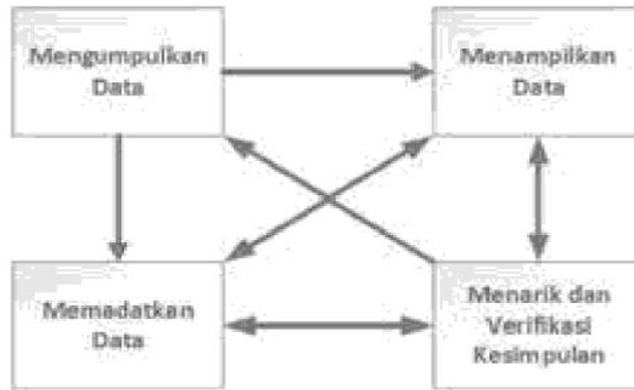
Pelaksanaan penelitian lapangan dengan pendekatan *kualitatif* dan metode fenomenologi teknik pengumpulan datanya menggunakan pengamatan, dokumentasi dan wawancara.<sup>20</sup> Teknik observasi dan wawancara dilakukan untuk mengetahui pola pengembangan karir Sumber Daya Manusia (SDM) pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara, sedangkan dokumentasi sebagai data pendukung tentang pengembangan karir yang berupa Standar Operasional Prosedur (SOP) atau dokumen tertulis yang berhubungan dengan pengembangan karir.

Pengorganisasian, pemilahan, pengelompokan, pengkodean atau penandaan, dan pengkategorian data *kualitatif* merupakan tugas yang menghasilkan suatu kesimpulan berdasarkan subjek kajian atau masalah yang perlu dipecahkan.<sup>21</sup> Secara keseluruhan penelitian ini dapat divisualisasikan dengan bagan sebagai berikut:

<sup>19</sup> Sugiyono, "Penerbit Pustaka Ramadhan, Bandung," *Analisis Data Kualitatif*, 2016, h.180.

<sup>20</sup> Wahyudin Darmalaksana, "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan," *Pre-print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 2020.

<sup>21</sup> Sugiyono, "Penerbit Pustaka Ramadhan, Bandung."



**Gambar 2.** Teknik Analisis Data Diadaptasi dari Miles & Huberman

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia (SDM)

#### Analisis Kebutuhan

Pola Pengembangan karir yang diterapkan oleh kepala madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda 02 Ngasem Jepara melalui beberapa tahapan, yang pertama adalah tahapan analisis kebutuhan. Pada tahap ini kepala madrasah memberikan usulan kepada Ketua Yayasan tentang kebutuhan personel dalam satuan pendidikan tersebut. Langkah yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah membagi job deskripsi sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi masing-masing guru.

*“Pengembangan karir dalam satuan pendidikan berkaitan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh warga madrasah selama satu tahun ke depan. Pembagian tugas tersebut diputuskan berdasarkan rapat bersama dan analisis kebutuhan pada MI Miftahul Huda 02 Ngasem. Menjelang awal tahun pelajaran baru, kami melaksanakan rapat untuk pembagian tugas kepada guru-guru MI”*

Secara keorganisasian pada tingkat satuan pendidikan kepala madrasah tentunya memiliki fatner untuk memperlancar keberlangsungan kegiatan madrasah tersebut. Kebutuhan SDM dalam MI Miftahul Huda 02 Ngasem Jepara agar dapat mejalankan organisasinya tentunya kepala madrasah memberi tanggung jawab kepada masing-masing guru sesuai dengan kompetensinya.

*“Untuk meringankan tugas kepala madrasah, maka harus ada power sharing (pembagian tugas/tanggung jawab). Pembagian tanggung jawab ini didasarkan pada kebutuhan madrasah yaitu koordinator bidang kurikulum, humas, kesiswaan, humas, wali kelas, tata usaha dan penjaga madrasah/ office boy”*

Suatu organisasi dapat berjalan dengan efektif serta efisien, maka harus dapat memetakan kebutuhan pegawai. Kebutuhan pegawai tersebut didasarkan pada informasi tentang kebutuhan dan

deskripsi tugas, baik secara *kualitatif* ataupun *kuantitatif*.<sup>22</sup> Hasil analisis pada tingkat satuan pendidikan/organisasi menunjukkan kebutuhan koordinator bidang, wali kelas, tata usaha dan *office boy*, dari ketiga kebutuhan tersebut tentunya membutuhkan personel cakap di bidangnya dan dapat menjalankan amanah yang akan diemban, SDM yang akan menduduki jabatan tentunya akan dianalisis.

*“Personel yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan tersebut berjumlah tiga belas personel, yang terdiri dari empat koordinator bidang, enam wali kelas, satu tenaga administrasi/Tata Usaha, dan satu office boy. Dari ketiga belas personel tersebut mendapatkan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Job deskripsi personel tersebut tertuang dalam lampiran surat keputusan kepala madrasah tentang pembagian tugas mengajar dan tugas tambahan”*

Dengan adanya analisis kebutuhan, perlu kiranya kepala madrasah menyeleksi orang-orang yang nantinya akan menempati posisi tersebut untuk mendapatkan tenaga profesional, peningkatan kinerja, mengurangi perilaku disfungsional yang merugikan karyawan lainnya.<sup>23</sup>

### **Penempatan Sumber Daya Manusia**

Menempatkan SDM pendidikan tentunya tidak asal-asalan, harus melalui analisis relevansi program sebagai upaya untuk mendapatkan personel yang sesuai dengan keahliannya.

*“Sebelum menempatkan personel pada jabatan yang telah direncanakan, saya terlebih dahulu melaksanakan observasi kepada warga madrasah. Saya memiliki catatan berkaitan dengan kompetensi guru. Hasil observasi yang saya lakukan kemudian dimusyawarahkan dengan dewan guru. Hasil musyawarah/rapat dengan guru kemudian disampaikan kepada ketua yayasan dan untuk mendapat legalisasi/persetujuan”*

Konsep *“the right man on the right place”* tentunya harus diterapkan dalam sebuah organisasi untuk menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar madrasah. Setelah dinyatakan lolos seleksi, SDM tersebut ditempatkan sesuai dengan jabatan dan formasi yang telah embannya, menempatkan pegawai mengandung makna memosisikan pegawai pada jabatan tertentu atau pekerjaan tertentu. Dalam menempatkan pegawai tidak terbatas pada pegawai baru semata, namun dapat pula dilaksanakan oleh pemimpin organisasi pada pegawai yang telah lama pengabdianya karena alasan pengalihan tugas atau mutasi.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005).

<sup>23</sup> Nicholas Simarmata, Fakultas Kedokteran, dan Universitas Udayana, “Penulis :,” no. May (2023).

<sup>24</sup> Fauziah dkk., “Bentuk-Bentuk Penempatan Kerja.”

Untuk memenuhi jabatan tertentu sebagai koordinator bidang kurikulum, kesiswaan, sarpras, dan social/humas tentunya ada tahapan yang harus dilalui oleh personel madrasah, sebagaimana diungkapkan kepala madrasah berikut ini.

*“Pertama musyawarah, karena saya melihat guru yang ada di madrasah ini pengembidaannya sama, setelah musyawarah, saya putuskan apakah guru-guru tersebut tepat atau tidak. Musyawarah saya lakukan secara terbuka dan intern setelah itu saya sampaikan kepada yayasan. Untuk koordinator bidang humas saya memiliki syarat khusus karena yang bersangkutan harus memiliki kemampuan komunikasi kepada masyarakat, sehingga dengan kompetensi tersebut dampaknya/feedbacknya nanti kembali ke madrasah, personel bidang humas memang saya carikan tokoh-tokoh masyarakat, kalau dia seorang perempuan, maka yang bersangkutan aktif dalam perkumpulan-perkumpulan di lingkungannya, dan menjadi tokoh.*

*Kehadiran bidang humas dalam perkumpulan-perkumpulan di lingkungan masyarakat akan menambah informasi bagi madrasah untuk menentukan dan menjadi bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang sesuai dengan harapan masyarakat di lingkungan madrasah selanjutnya”*

*“Sarpras pertama kali saya latih karena dia perempuan dan berhubungan dengan sarana dan prasarana yang seharusnya dijabat oleh seorang laki-laki”*

*“Kesiswaan adalah seorang guru yang dekat dengan anak-anak”*

*“Kurikulum saya tidak pernah menggantikan tetapi kriterianya seperti itu, kurikulum adalah perencana tingkat tertinggi dalam madrasah. Jika sudah mencapai tingkat kurikulum biasanya naik pangkat menjadi kepala madrasah. Saya tidak pernah memprioritaskan antara laki-laki dan perempuan yang penting mampu dalam bidang tersebut, karena mereka membantu kepala madrasah”*

Penempatan formasi waka kurikulum pada MI Miftahul Huda Ngasem dalam praktiknya menggunakan cara pemindahan pekerjaan dari sebuah jabatan yang jenjangnya sama. Salah satu contohnya adalah jabatan wakil kepala kurikulum dimutasi menjadi wakil kepala humas, pemindahan jabatan tersebut secara kepangkatan sama, namun berbeda jenis pekerjaannya saja. Sifat seperti tersebut dapat dikatakan pemindahan kekuasaan secara horizontal, ada juga yang pengembangan karir secara promosi. Promosi ini pemindahan kekuasaan atau tanggung jawab menjadi lebih tinggi, bisa saja yang semula menjadi guru biasa, karena mendapat promosi jabatan, akhirnya menjadi kepala madrasah. Jadi pengembangan karir dapat melalui skema vertikal ataupun horizontal (rotasi).<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Amalia Ladjin, Litriani, Sahamony, Kusumaningrum, Maulina, Siregar, Hubbansyah, Solikin, Silitonga, Soeyatno, Asyari, Sinaga, *Www.Penerbitwidina.Com Www.Penerbitwidina.Com*, 2022.

*“Sebenarnya saya memiliki guru andalan, sebenarnya kalau menjabat kurikulum beliaunya mampu, namun sayang meninggal. Karena dari biografinya semenjak kecil sampai kuliah sudah kelihatan prestasinya, praktiknya pun mampu, kiprahnya di kecamatan tingkat KKMI menjadi pioner, dan yang kedua kemarin diangkat menjadi PNS, itu juga mampu untuk menjabat kurikulum, tetapi sekarang menjadi guru SD”*

Pengisian jabatan tidak dibeda-bedakan antara laki-laki dan perempuan, kompetensi yang menjadi penilaian pertama bagi kepala madrasah untuk mengisi formasi yang dibutuhkan. Dari masing-masing formasi yang dibutuhkan kriterianya berbeda-beda. Kepala madrasah tidak menyebutkan kriteria khusus dalam pengisian formasi pada MI Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara.

### **Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan karir SDM dilakukan oleh kepala madrasah dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi SDM. Selain itu pula merekrut guru-guru dengan spesifikasi tertentu seperti halnya guru oleh raga, yang memang jarang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Sebagaimana pemaparan kepala madrasah berikut:

*“Makanya kepala harus banyak belajar/penataran kepala. Pengalaman saya, saya sering ditunjuk untuk mengikuti pelatihan sejak tahun 2000an selama empat hari. Saya mengikuti pelatihan sebanyak empat kali, tanpa itu semuanya kita tidak memiliki ilmu tentang kepala”*

*“Ada tiga guru sudah sertifikasi dari sebelas guru saya sendiri, Pak Sw, dan Bu Id,”*

*“Semua guru yang ada di lembaga kami semuanya sudah memiliki kualifikasi pendidikan S1, sedangkan tingkat linieritasnya sebanyak 75%, contohnya adalah guru kami yang kualifikasi S1 olahraga yang tidak dimiliki oleh guru lainnya kecuali MIN, dengan linieritas ini dapat membuktikan prestasi, dan Alhamdulillah bisa dilihat sendiri ketika pelaksanaan porseni kemarin mendapat juara III”*

Tenaga pendidik yang ada di MI Miftahul Huda Ngasem 02 memiliki kualifikasi pendidikan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Kepala madrasah memberikan pernyataan berikut:

*“Sebagian besar lulusan PGMI, PAI, dan Olahraga”*

*Koordinator yang pasti sesuai dengan job deskripsi adalah wakakur, kesiswaaan, sarpras, humas/sosial keagamaan.*

Pengembangan karir guru yang dilaksanakan di MI Miftahul Huda 02 Ngasem dengan cara mengikutkan guru-guru dalam pelatihan, penataran, PPG dalam jabatan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, selain itu pula memberikan job deskripsi sesuai dengan kompetensi masing-masing.

## Evaluasi

Evaluasi adalah proses merencanakan kegiatan evaluasi untuk melihat kinerja administrasi dan metode/teknik logis yang diterapkan selama pelaksanaan program pembangunan. Pada dasarnya, untuk mempelajari bagaimana implementasi pembangunan dilihat dari jalur yang tetap sesuai dengan jalur aslinya. Program evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

*“Evaluasi dilaksanakan setiap bulannya untuk mengetahui kelemahan dan kekurangan dalam kegiatan di madrasah. Saya sering melakukan supervisi kepada guru, kegiatan supervisi dengan cara tersembunyi (intel) tanpa diketahui guru yang bersangkutan. Saya menemukan beberapa sifat guru, ada guru yang mengajar dengan baik (memiliki kesadaran) sekitar 6% dari keseluruhan guru, ada juga yang mengajarnya asal-asalan karena dipengaruhi oleh masalah keluarga”*

Kepala madrasah tentunya memiliki trik dan tujuan tersendiri dalam melaksanakan supervisi, dalam upaya mengembangkan karir dari guru-guru tersebut. Pemaparan dari kepala madrasah menyatakan:

*“Tujuan dari pelaksanaan supervisi secara diam-diam untuk melihat perilaku guru secara natural tanpa adanya rekayasa ketika ada pengamatan dari kepala madrasah”*

*“Saya tidak mau memberi ancaman kepada guru berkaitan dengan mengajar, mereka harus sadar dengan sendirinya, kuncinya saya amati, keberhasilan dalam mengajar adalah terletak pada kepala madrasah, kepala madrasah harus mampu dalam segala teknik mengajar, pintar dalam bidang administrasi, praktik, tanpa itu semuanya ibarat “macan ompong” ngomong ora iso nglakoni (bisa berbicara tapi tidak bisa menjalankan)”*

*“Selain melakukan koordinasi setiap bulannya, koordinasi saya lakukan kepada empat orang (waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, dan waka sarpras) ditambah bendahara sebelum pulang. Kunci penguatannya evaluasi ada pada koordinasi tersebut”*

Pendekatan secara persuasif dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi. Hal ini ditunjukkan dengan adanya arahan dan kesadaran dari masing-masing guru untuk melaksanakan tugasnya tanpa adanya paksaan. Selain itu pula, kepala madrasah melaksanakan koordinasi secara berkala untuk mengevaluasi perkembangan dalam madrasah.

## KESIMPULAN

Pola pengembangan karir SDM pendidikan pada satuan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda 02 Ngasem Batealit Jepara melalui empat tahapan. *Pertama*, analisis kebutuhan. Dalam analisis kebutuhan kepala madrasah memetakan kebutuhan SDM pada lingkup madrasah, yaitu koordinator bidang, wali kelas, tenaga administrasi, dan *office boy*. *Kedua*, penempatan SDM

Sholikin, Erna Zumrotun, Sabarudin, Ismatun Nisak: Pola Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah

dilaksanakan berdasarkan musyawarah dengan guru-guru dan hasilnya diserahkan kepada ketua yayasan untuk dimintakan persetujuan dan dilegalisasi oleh kepala madrasah, kepala madrasah tidak memberikan persyaratan khusus, yang penting mereka mampu untuk menjalankan tugas tersebut, dan tidak membedakan antara laki-laki dan perempuan. *Ketiga*, pengembangan SDM dilaksanakan dengan mengikuti pembinaan dari kepala madrasah yang dilakukan secara berkala setiap bulannya, selain itu bagi kepala mengikuti pelatihan dan pendidikan. *Keempat*, evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah terkait dengan pengembangan SDM adalah melakukan supervisi. Pelaksanaan supervisi dilaksanakan secara berkala yaitu setiap sebulan sekali.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, dan Margono Mitrohardjono. "Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) Sekolah Dasar Di SD Lab School Fip Umj." *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2020). <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.117-128>.
- Carolus Borromeus Mulyatno. "Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan." *Jurnal Pendidikan dan Konseling* 4 (2022).
- Creswell, John W. *30 Keterampilan Esensial untuk Penelitian Kualitatif*. I. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Darmalaksana, Wahyudin. "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka dan Studi Lapangan." *Pre-print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 2020.
- Fauziah, Aisatun Nisa, Nela Budi Ekasari, Dinda Wahyu, dan Dwi Hartanti. "Bentuk-Bentuk Penempatan Kerja" 1, no. 1 (2022).
- Hafiz, Jauhari, Badia Parizade, dan Agustina Hanafi. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keinginan Berpindah (Turnover Intention) (Studi Kasus Pada Karyawan PT. BFI Finance. Tbk Cabang Palembang)." *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis & Terapan* 13, no. 2 (2016).
- Hidayat, Moch. Charis. *Pengembangan Karir Bidang Kajian (Teoritis dan Praktik)*. Surabaya: UMSurabaya, 2019.
- Isnain, Martina, Soelaiman Sukmalana, Dhea Perdana Coenraad, dan Windi Matsuko Danasasmita. "Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan." *Acman: Accounting and Management Journal* 2, no. 2 (2022). <https://doi.org/10.55208/aj.v2i2.49>.
- Ladjan, Litriani, Sahamony, Kusumaningrum, Maulina, Siregar, Hubbansyah, Solikin, Silitonga, Soeyatno, Asyari, Sinaga, Amalia. *Www.Penerbitwidina.Com Www.Penerbitwidina.Com*, 2022.
- Maros, Fadlun, Julian Elitear, Ardi Tambunan, Ernawati Koto, Kelas Kominfo, Angkatan III, dan Universitas Sumatera Utara. "Field research )," 2016.
- Maulyan, Feti Fatimah. "Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review." *Jurnal Sain Manajemen* 1, no. 1 (2019).
- Moleong, L. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Revisi. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017.
- Mukhlison Effendi. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Citra Lembaga di Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021). <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.40>.

- Sholikin, Erna Zumrotun, Sabarudin, Ismatun Nisak: Pola Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah
- Nasfi, Nasfi. “Pengaruh Diklat Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Umkm Provinsi Sumatera Barat.” *al-fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 8, no. 1 (2020). <https://doi.org/10.31958/jaf.v8i1.2025>.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005.
- Nurdiani, Nina. “Teknik Sampling Snowball dalam Penelitian Lapangan.” *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications* 5, no. 2 (2014). <https://doi.org/10.21512/comtech.v5i2.2427>.
- Pramiyati, Titin, Jayanta Jayanta, dan Yulnelly Yulnelly. “Peran Data Primer Pada Pembentukan Skema Konseptual Yang Faktual (Studi Kasus: Skema Konseptual Basisdata Simbumil).” *Simetris: Jurnal Teknik Mesin, Elektro dan Ilmu Komputer* 8, no. 2 (2017). <https://doi.org/10.24176/simet.v8i2.1574>.
- Simarmata, Nicholas, Fakultas Kedokteran, dan Universitas Udayana. “Penulis :,” no. May (2023).
- Siregar, Chairiah Yulianti, dan Suryani Hardjo. “Hubungan Komunikasi Interpersonal dan Persepsi Pengembangan Karir Dengan Kepuasan Kerja.” *Analitika: Jurnal Magister Psikologi UMA* 5, no. 1 (2013).
- Sugiyono. “Penerbit Pustaka Ramadhan, Bandung.” *Analisis Data Kualitatif*, 2016.
- Ulfatin, Nurul, dan Teguh Triwiyanto. “Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan.” *Fakultas Ilmu Pendidikan, Malang*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2015.